



Número do projeto: 2021-1-PT01-KA220-VET-000025013

## **Módulo 3**

### **Gestão do Ambiente de Trabalho**

**Autor: Latvijas Autisma apvienība**

**Letónia**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Este projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia. Esta publicação reflete apenas as opiniões do autor, a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações nela contidas.

Título do Módulo	Módulo 3: Gestão do Ambiente de Trabalho
<p><b>Objetivos de aprendizagem</b></p>	<p><b>O Módulo 3 tem como objetivo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar a conhecer a definição de um ambiente de trabalho <i>Autism-Friendly</i> (amigo do autismo)</li> <li>2. Desenvolver competências de gestão de equipas em locais de trabalho inclusivos</li> <li>3. Fornecer orientações para avaliar e adaptar o ambiente de trabalho de uma PME tornando-o <i>autism-friendly</i></li> </ol>
<p><b>Resultados de aprendizagem</b></p>	<p><b>Através do módulo 3, os formandos irão aprender sobre:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demonstrar capacidade para avaliar e adaptar o ambiente de trabalho de uma PME tornando-o <i>autism-friendly</i></li> <li>2. Implementar ferramentas para a avaliação do ambiente de trabalho</li> <li>3. Demonstrar capacidade para conceber, avaliar e adaptar atividades de <i>Team Building</i></li> <li>4. Demonstrar conhecimentos sobre os mecanismos de gestão de equipas, como os conceber, estabelecer e manter</li> <li>5. Demonstrar capacidade para transferir conhecimentos para os seus pares e colegas</li> </ol>

## 1. Introdução

Os ambientes inclusivos são a chave para revelar todo o poder do potencial humano. Os locais de trabalho tradicionais podem colocar as pessoas autistas em desvantagem. Para além disso, o ambiente físico (e.g., as luzes, os sons ou ruídos), a intensidade da interação social e a sua natureza ambígua e imprevisível (e.g., ausência de conhecimento prévio das tarefas; comunicação ambígua com recurso frequente a expressões idiomáticas) são apenas alguns dos fatores potencialmente desfavoráveis às pessoas autistas, não só no processo de entrevista de emprego, mas também no dia-a-dia no local de trabalho. É necessário ter em conta os fatores físicos, sociais e atitudinais que podem contribuir para o sucesso de um indivíduo no ambiente de trabalho.

Nos últimos 30 anos, muitas organizações efetuaram mudanças estruturais para melhorar a acessibilidade física (e.g., substituindo as escadas por rampas ou elevadores); no entanto, o processo de adaptação dos locais de trabalho, das funções e das organizações às necessidades e potencialidades de uma força de trabalho neurodiversa poderá ser, provavelmente, mais complexo e poderá gerar reações adversas inesperadas se for dada a apenas alguns funcionários a oportunidade de ajustarem os seus empregos às suas necessidades e pontos fortes (e.g., dar a um funcionário autista um local de trabalho mais calmo e recusar opções semelhantes a funcionários neurotípicos). Estas reações são comuns quando as adaptações são feitas apenas a nível individual e demonstram a falta de compreensão em relação à diferença entre igualdade (todos recebem o mesmo) e equidade (todos recebem o que precisam para iniciar as suas tarefas a partir da mesma base). Aplicando os princípios do desenho universal, podemos melhorar a acessibilidade dos ambientes e processos para todos os trabalhadores de forma igual (Bruyère & Colella 2022, p.270).

O ambiente de trabalho refere-se ao contexto físico, social e organizacional em que decorrem as atividades laborais. Inclui uma variedade de aspetos, nomeadamente:

- Ambiente físico: Refere-se ao ambiente físico em que o trabalho é efetuado e inclui a disposição do espaço de trabalho, a iluminação, a temperatura e os níveis de ruído.
- Ambiente social: Refere-se às interações entre os indivíduos no local de trabalho e inclui os estilos de comunicação, o trabalho de equipa e os estilos de liderança.
- Cultura organizacional: Refere-se aos valores, crenças e práticas que moldam a cultura do local de trabalho, incluindo a missão, as políticas e os procedimentos da empresa.
- Tarefas e responsabilidades do cargo: Refere-se às tarefas e responsabilidades específicas que fazem parte do trabalho de um indivíduo, incluindo o nível de autonomia e autoridade para tomar decisões.

- Equilíbrio entre vida profissional e pessoal: Refere-se ao equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e a vida pessoal ou familiar, incluindo horários de trabalho flexíveis e políticas de tempos livres.

Cada um destes aspetos pode afetar a experiência das pessoas no local de trabalho, incluindo as pessoas com autismo. Por exemplo, as pessoas com dificuldades ao nível do processamento sensorial podem necessitar de um ambiente físico específico, com pouco ruído e/ou luzes brilhantes. As interações sociais podem ter de ser estruturadas de forma a apoiar uma comunicação clara e minimizar mal-entendidos. A cultura organizacional deve aceitar e acomodar a neurodiversidade, com políticas e práticas que promovam a inclusão e o apoio a indivíduos com autismo. Ao considerar cada um destes aspetos, os empregadores e os seus funcionários podem trabalhar, em conjunto, para criar um local de trabalho mais favorável e inclusivo para as pessoas com autismo e outras condições neurodiversas.

## 2. Ambiente de Trabalho *Autism-Friendly*

O autismo afeta cada indivíduo de forma diferente, também ao nível das dificuldades sociais e dos desconfortos sensoriais. É importante saber se o seu funcionário tem dificuldades nesses aspetos, para que possa fazer as adaptações e modificações necessárias. Desta forma, garante que ele ou ela está feliz e confortável e é produtivo/a, criando assim as condições necessárias para o sucesso no emprego e no local de trabalho. Os indivíduos do espectro do autismo debatem-se frequentemente com sobrecargas sensoriais. Num local de trabalho onde estão presentes muitas pessoas, imagens e sons diferentes, é importante disponibilizar aos trabalhadores com autismo com dificuldades sensoriais uma diminuição destes estímulos (Organization for Autism Research, 2022).

Um local de trabalho *autism-friendly* é concebido para responder às necessidades específicas das pessoas com autismo. Eis algumas das principais características de um ambiente de trabalho *autism-friendly*:

1. **Acomodações sensoriais:** O ambiente de trabalho deve ser concebido de forma a minimizar a sobrecarga sensorial, como a redução do ruído de fundo ou a disponibilização de recursos sensoriais, como auscultadores com cancelamento de ruído ou jogos *fidget* (*fidget toys*).
2. **Comunicação clara:** A comunicação deve ser clara e direta e, sempre que possível, com base em instruções escritas ou em recursos visuais.

3. **Flexibilidade:** Os horários e as modalidades de trabalho devem ser flexíveis para se adaptarem às necessidades individuais dos trabalhadores com autismo, por exemplo, permitindo pausas quando necessário ou oferecendo a opção de teletrabalho.
4. **Rotina:** As alterações nos horários podem ser um desafio para os indivíduos com autismo devido à importância da rotina e da previsibilidade para muitos deles. Algumas pessoas com autismo podem ficar muito ansiosas quando existem mudanças inesperadas no seu horário ou rotina, e podem ter dificuldade em adaptar-se a novas expectativas ou atividades.
5. **Cultura inclusiva:** A cultura organizacional deve ser inclusiva e aceitar a neurodiversidade, e dar formação aos restantes colaboradores para os ajudar a compreender e a apoiar os colegas com autismo.
6. **Gestão do apoio:** As chefias devem receber formação sobre como apoiar os trabalhadores com autismo, incluindo o reconhecimento dos sinais de sobrecarga sensorial e de como podem providenciar adaptações.

De um modo geral, um ambiente de trabalho *autism-friendly* é um ambiente que valoriza e adapta os pontos fortes e as dificuldades dos indivíduos com autismo, promovendo uma cultura de trabalho inclusiva e de apoio que permite a todos os funcionários atingirem o seu potencial máximo.

## 2.a. Sensibilidades táteis

Muitas pessoas com autismo têm sensibilidades táteis, o que significa que podem ter dificuldade em processar ou tolerar certos tipos de toque ou texturas. Isto pode afetar a sua capacidade de trabalho de várias formas. As sensibilidades táteis podem distrair ou ser desconfortáveis, dificultando a concentração das pessoas com autismo no desempenho das suas funções. Certos materiais ou texturas podem ser desagradáveis/desconfortáveis, tornando difícil para o indivíduo sentir-se confortável ou seguro no seu ambiente de trabalho.

Em alguns casos, as sensibilidades táteis podem também ter impacto na segurança no local de trabalho. Por exemplo, um indivíduo com hipossensibilidade tátil pode ter maior probabilidade de tocar acidentalmente em superfícies quentes ou objetos afiados devido à dificuldade em processar informação tátil. Este facto pode aumentar o risco de lesões ou acidentes no local de trabalho.

### **Uma pessoa com autismo que seja hiper-reativa (excessivamente reativa) ao toque pode:**

- evitar ou sentir-se incomodada por toques ligeiros;
- sentir-se incomodada com certos tecidos, texturas ou roupas;
- sentir-se incomodada com as etiquetas no vestuário;

- ter aversão a interações normais de contacto com a pele, por exemplo, apertos de mão;
- ficar muito aborrecida/incomodada com pequenos pormenores;
- mostrar resistência à utilização de vestuário de proteção ou de meios auxiliares de segurança.

**Uma pessoa com autismo que seja hiporresponsiva (pouco reativa) ao toque pode:**

- tocar nas outras pessoas (mesmo quando não é apropriado);
- ter um interesse inato em tocar em diferentes texturas; possuir um limiar de dor invulgarmente baixo, etc. (Sher, 2016, p.27-28).

Para ajudar a apoiar os indivíduos com autismo que possam ter sensibilidades táteis, pode ser útil fornecer opções alternativas para vestuário de proteção ou auxiliares, tais como a utilização de diferentes materiais ou texturas que sejam mais toleráveis para o indivíduo. Também pode ser útil proporcionar formação aos colegas de trabalho e chefias para os ajudar a compreender as dificuldades que as pessoas com autismo podem enfrentar tornando o ambiente de trabalho mais inclusivo e adaptável.

## **2.b. Sensibilidades visuais**

A hipersensibilidade visual ocorre quando um indivíduo tem uma resposta intensa ou exagerada a determinados estímulos visuais. Estes podem incluir luzes brilhantes, luzes intermitentes, ambientes com muitas pessoas ou determinados padrões ou texturas. A hipersensibilidade a estímulos visuais pode causar desconforto, ansiedade ou mesmo dor física em alguns indivíduos.

A hipossensibilidade visual, por outro lado, é quando um indivíduo tem uma sensibilidade ou resposta reduzida a estímulos visuais. Este facto pode dificultar a perceção ou o processamento de determinadas informações visuais, como instruções escritas ou sinais visuais no local de trabalho.

Uma pessoa com autismo que seja hiper-responsiva (excessivamente reativa) a estímulos visuais pode:

- ficar incomodada com luzes muito brilhantes ou fluorescentes;
- ficar incomodada com padrões;
- ter dificuldade em ler materiais/objetos com elevado contraste (por exemplo, preto sobre branco);
- piscar ou esfregar os olhos frequentemente.

## 2.c. Sensibilidades olfativas

As pessoas com autismo que são hiper-reativas aos cheiros podem sentir-se angustiadas ou nauseadas por odores e aperceberem-se de odores que os outros não sentem. As pessoas que são hiper-reativas aos cheiros podem enfrentar uma série de dificuldades no local de trabalho. Este problema de processamento sensorial, também conhecido como hipersensibilidade olfativa, pode dificultar a tolerância a determinados odores ou o funcionamento em ambientes com odores muito fortes ou desagradáveis. Eis alguns impactos desta dificuldade no local de trabalho:

1. Desconforto ou distração: As pessoas com hipersensibilidade olfativa podem considerar certos cheiros muito desconfortáveis ou perturbadores. Isto pode afetar a sua capacidade de concentração ou o nível de conforto no local de trabalho.
2. Ansiedade ou *stress*: Os cheiros fortes ou desagradáveis podem desencadear sentimentos de ansiedade ou de *stress* em indivíduos com hipersensibilidade olfativa. Isto pode afetar a sua capacidade de realizar as suas tarefas ou de interagir com os colegas de trabalho.
3. Sintomas físicos: A hipersensibilidade olfativa pode causar sintomas físicos, como dores de cabeça, náuseas ou tonturas. Estes sintomas podem afetar a capacidade de trabalho da pessoa e podem obrigá-la a ausentar-se ou a procurar assistência médica.
4. Oportunidades de emprego limitadas: Em alguns casos, os indivíduos com hipersensibilidade olfativa podem acabar por ter oportunidades de emprego mais limitadas porque não conseguem tolerar certos cheiros ou ambientes de trabalho. Isto pode dificultar-lhes a procura de um emprego que se adeque aos seus pontos fortes e interesses.
5. Podem ser desagradavelmente diretos sobre isso, deixando, por vezes, os outros à sua volta numa situação muito desconfortável.

Para apoiar estas pessoas no local de trabalho, as entidades empregadoras podem considerar a possibilidade de fornecer adaptações, tais como purificadores de ar, produtos de limpeza sem perfume ou contratos de trabalho flexíveis que permitam pausas ou tempo longe de odores fortes. As entidades empregadoras também podem trabalhar em colaboração com a pessoa para tentar identificar cheiros específicos que sejam particularmente perturbadores e encontrar formas de evitar ou minimizar a exposição a esses cheiros no local de trabalho.

## 2.d. Sensibilidades auditivas

As pessoas com autismo que têm hipersensibilidade (excessivamente responsivas) a estímulos auditivos podem:

- distrair-se facilmente com ruídos ou sons;
- produzir os seus próprios sons/ruídos para abafar os outros;

- não gostar de aparelhos ruidosos (e.g., impressoras, aparelhos de ar condicionado, ventiladores, etc.);
- reparar em ruídos de fundo que os outros parecem não ouvir;
- pedir frequentemente às pessoas que se calem - que parem de falar ou de cantar.

As pessoas com autismo que têm hipossensibilidade (pouco responsivas) a estímulos auditivos podem:

- procurar situações/ambientes ruidosos ou sons específicos;
- fazer barulho para si próprias ou fazer barulho "só por fazer";
- não responder a solicitações verbais (mesmo quando chamadas pelo seu nome);
- gostar de música excessivamente alta;
- parecer alheios a certos sons;
- não compreender ou não se recordar do que lhe foi dito (pode ser necessário repetir as instruções).

## 2.e. Dificuldades de motricidade

As pessoas com autismo com dificuldades ao nível da motricidade global podem:

- ter dificuldade em planear os seus movimentos;
- ter uma fraca coordenação motora;
- parecer desajeitadas;
- ter dificuldade em aprender/seguir os passos de um exercício físico ou de um movimento.

## 2.f. Sobrecarga sensorial

A sobrecarga sensorial pode ser muito perturbadora e até traumática para as pessoas com autismo. Se uma pessoa com autismo tiver uma sobrecarga sensorial, afeta a sua capacidade de concentração, de realização das tarefas e de comunicação com os seus colegas de trabalho. Pode também causar desconforto físico ou ansiedade, levando à diminuição da produtividade e ao aumento dos níveis de *stress*. Em casos graves, a sobrecarga sensorial pode mesmo resultar num *meltdown* ou *shutdown*, podendo a pessoa ter de abandonar temporariamente o local de trabalho para recuperar. É importante que as entidades empregadoras estejam conscientes deste facto e providenciem adaptações para ajudar a minimizar ou evitar a sobrecarga sensorial criando um ambiente de trabalho mais inclusivo e confortável para todos os funcionários.



## 2.g. Boas práticas

A gestão do ambiente de trabalho para apoiar as pessoas com autismo pode envolver várias estratégias e ferramentas. Alguns exemplos incluem:

- **Adaptações ambientais:** Fazer alguns ajustes no ambiente físico, como reduzir os níveis de ruído ou minimizar a iluminação intensa, pode ajudar a criar um espaço de trabalho mais confortável para indivíduos com autismo. Objetos como auscultadores com cancelamento de ruído, óculos de sol ou *fidget toys* também podem ser úteis. Isto pode ajudar a aumentar a produtividade e a melhorar o estado de espírito.
- **Ferramentas de comunicação:** Calendários visuais, histórias sociais ou *checklists*, podem ajudar a promover uma comunicação clara e a reduzir a ansiedade ou a confusão.
- **Acomodações de trabalho:** horários de trabalho flexíveis, adaptações das tarefas laborais ou mentoria/*coach* profissional, podem ajudar a criar um local de trabalho mais favorável e inclusivo para as pessoas com autismo.
- **Suportes sensoriais:** cobertores pesados ou assentos *sensory-friendly* (assentos sensoriais), podem ajudar a apoiar os indivíduos com problemas de processamento sensorial e a reduzir os sentimentos de sobrecarga ou de ansiedade.
- **Treino e formação:** Proporcionar formação aos colegas de trabalho e às próprias pessoas com autismo pode ajudar a aumentar a consciencialização e a compreensão do autismo e das estratégias de apoio.

Considere as seguintes adaptações/acomodações que um trabalhador autista poderá necessitar:

- **Um local de trabalho privado.** Alguns trabalhadores autistas apreciarão um local de trabalho privado onde possam controlar aspetos como a luz ou o ruído.
- **Desligar ou reduzir as luzes.** Muitas pessoas com autismo são sensíveis às luzes fluorescentes. Por vezes, as luzes piscam e criam um zumbido que pode desencadear uma sobrecarga. Estas luzes fluorescentes podem ser substituídas por iluminação natural ou por iluminação LED semelhante ou equivalente à cor da luz natural. A maioria das escolas utiliza esta iluminação, o que pode ser uma dificuldade para os alunos autistas, estando expostos às mesmas durante tantas horas por dia.
- **Cortinas ou estores para as janelas.** Se o seu colaborador estiver junto a uma janela, pode fornecer estores ou cortinas para que ele possa controlar a quantidade de luz que entra. A sensibilidade à luz pode provocar fadiga ocular e dores de cabeça nas pessoas mais sensíveis.

Se não existirem estores/cortinas disponíveis, considere permitir a utilização de óculos de sol.

- **Música nos auscultadores.** Alguns trabalhadores autistas podem necessitar de um estímulo sensorial adicional. Ouvir música com auscultadores pode ser uma solução útil.
- **Pausas sensoriais.** A pessoa com autismo pode necessitar de pequenos intervalos para poder fazer uma pausa dos estímulos sensoriais ou procurar estímulos adicionais.
- **Sensibilidade por parte dos outros trabalhadores.** Quando possível, outros funcionários podem ajudar os seus colegas autistas. Por exemplo, incentivar os colegas a evitar comer alimentos com um cheiro forte fora das áreas de refeição (Greer, 2021, p.20-21).

Em última análise, as ferramentas e estratégias específicas mais úteis dependerão das necessidades e preferências da pessoa com autismo, bem como do trabalho específico e do próprio local de trabalho. Trabalhar em colaboração com a pessoa, bem como com organizações de apoio a pessoas com deficiência ou autismo, pode ser fundamental para identificar as ferramentas e estratégias mais eficazes para gerir o ambiente de trabalho e apoiar as pessoas com autismo da melhor forma possível.

### 3. Competências de gestão de equipa

Os empregadores e os colegas de trabalho desempenham um papel fundamental no apoio aos seus colegas autistas. Ao estarem conscientes dos desafios e dificuldades sentidas pelas pessoas com autismo e ao adotarem medidas para acomodar as suas necessidades, os empregadores e os colegas de trabalho ajudam a criar um ambiente de trabalho solidário e inclusivo (Breeding, 2023, p.31).

As competências de gestão de equipa são particularmente importantes quando se trabalha com autistas por diversas razões. Os indivíduos autistas podem ter necessidades e preferências únicas relacionadas com a comunicação, o processamento sensorial e a interação social. Uma gestão de equipa eficaz pode ajudar a apoiar estes indivíduos e a promover a inclusão e a diversidade no local de trabalho. Eis algumas das principais diferenças entre a gestão de uma equipa com trabalhadores autistas e a de equipas sem autistas:

- **Comunicação:** Alguns autistas têm estilos e preferências de comunicação. Uma gestão eficaz da equipa requer a compreensão destas diferenças de comunicação e a capacidade de adaptar as estratégias de comunicação para satisfazer as necessidades de cada membro da equipa.
- **Processamento sensorial:** Como dito anteriormente, alguns autistas podem ser mais sensíveis aos estímulos sensoriais ou podem ter dificuldades em processar a informação

sensorial. As estratégias de gestão de equipa que respondem às necessidades sensoriais, como o ajuste da iluminação ou a disponibilização de auscultadores com cancelamento de ruído, podem ajudar a criar um ambiente de trabalho mais confortável e favorável.

- **Interação social:** Como vimos, os indivíduos autistas podem ter dificuldade em interagir socialmente ou podem preferir interações sociais estruturadas. Uma gestão eficaz da equipa pode ajudar a promover interações sociais positivas entre os membros da equipa e promover um sentimento de pertença e inclusão.

Existem, no entanto, riscos associados a uma má gestão de equipa, podendo esses riscos serem mais acentuados quando se trabalha com trabalhadores autistas. Uma má gestão da equipa pode levar a sentimentos de exclusão, frustração ou ansiedade entre os trabalhadores autistas, podendo afetar o seu desempenho profissional e bem-estar. Por outro lado, uma gestão eficaz da equipa pode ajudar a apoiar os pontos fortes e as capacidades únicas dos trabalhadores autistas, promovendo uma cultura de trabalho mais inclusiva e diversificada. Ao compreender e abordar as necessidades específicas destes trabalhadores, os restantes colegas e os gestores das equipas podem criar um ambiente de trabalho mais favorável e eficaz para todos os membros da equipa.

Encontrar um emprego pode ser um desafio significativo para os adultos autistas. Muitos empregadores não estão familiarizados com o autismo e podem não compreender os seus pontos fortes e as suas particularidades, o que leva a que se percam oportunidades de emprego. Esta falta de compreensão e de consciencialização pode também resultar em atitudes negativas e estereótipos face às pessoas com autismo, tornando ainda mais difícil a sua procura de emprego (Breeding, 2023, p.9).

Uma forma de combater esta situação é dar formação e sensibilizar os trabalhadores neurotípicos. A formação/sensibilização pode incluir:

- Definição de autismo
- Porque é que a neurodiversidade é importante
- Compreender as diferenças
- Formas de comunicação mais eficazes
- Como contratar de uma forma inclusiva
- Como gerir trabalhadores neurodiversos
- Apoio a trabalhadores ou colegas de trabalho neurodiversos, entre outros temas (Greer, 2021, p.23).

### 3.a. Importância de uma equipa inclusiva. Como criá-la?

A constituição de equipas inclusivas é essencial para as PME's, uma vez que promove a diversidade, a inclusão e uma cultura positiva no local de trabalho. Uma estratégia de desenvolvimento de equipas inclusivas garante que todos os membros da equipa, incluindo os que têm deficiências ou condições neurodiversas como o autismo, se sintam valorizados e apoiados no local de trabalho. Isto, por sua vez, pode levar a um maior empenho, a um melhor desempenho e a uma maior satisfação dos trabalhadores em relação ao trabalho.

A criação de equipas inclusivas também promove um maior sentimento de pertença e de comunidade. Quando os membros da equipa se sentem interligados, é mais provável que colaborem, partilhem ideias e trabalhem para objetivos comuns. Isto pode ajudar as PME's a melhorar a produtividade, a inovação e o seu sucesso.

Além disso, uma estratégia de desenvolvimento de equipas inclusivas pode ajudar as PME's a atrair e reter talentos diversificados. Ao promover uma cultura organizacional que valoriza a diversidade e a inclusão, as PME's tornam-se empregadores de eleição para um leque diversificado de indivíduos. Isto pode levar a um aumento das taxas de retenção e a uma força de trabalho mais talentosa e diversificada.

De um modo geral, o *team building* inclusivo é essencial para as PME's, uma vez que promove uma cultura positiva no local de trabalho, fomenta um sentimento de pertença e de comunidade, melhora a produtividade e a inovação e atrai e retém diversos e inúmeros talentos. Ao investir em equipas inclusivas, as PME's criam um local de trabalho mais inclusivo, produtivo e bem-sucedido.

Abaixo enumeramos os dez passos que podem ser dados para criar uma equipa inclusiva num local de trabalho com um indivíduo autista:

- **Dar formação aos membros da equipa sobre o autismo e o impacto que o mesmo tem no dia-a-dia dos colegas autistas.** A educação e a formação podem ajudar a promover a compreensão e a empatia entre os membros da equipa.
- **Criar diretrizes de comunicação claras.** Estabelecer diretrizes claras para a comunicação e garantir que todos os membros da equipa as compreendam. Isto pode incluir a utilização de uma linguagem clara, evitar sarcasmo ou humor que possa ser mal interpretado e, sempre que necessário, utilizar recursos/pistas visuais ou instruções escritas.
- **Providenciar adaptações que apoiem as necessidades sensoriais.** Considerar a possibilidade de providenciar adaptações como a disponibilização de auscultadores com

cancelamento de ruído, um espaço de trabalho tranquilo ou uma sala de descanso com poucos estímulos apoiando as necessidades sensoriais dos indivíduos autistas.

- **Estabelecer expectativas e rotinas claras.** O estabelecimento de expectativas e rotinas claras ajuda a reduzir a ansiedade e a promover a produtividade dos indivíduos autistas.
- **Promover uma cultura de inclusão.** Incentivar os membros da equipa a aceitarem as diferenças e a apoiarem-se mutuamente. Celebrar a diversidade e promover um sentimento de pertença entre todos os membros da equipa.
- **Criar oportunidades de interação social.** Proporcionar oportunidades de socialização aos membros da equipa para se conhecerem num ambiente estruturado e de apoio.
- **Fornecer formação sobre gestão eficaz das equipas.** Dotar os chefes de equipa e os gestores de competências e conhecimentos para gerir eficazmente uma equipa diversificada, incluindo com pessoas com autismo.
- **Incentivar uma comunicação aberta.** Incentivar os membros da equipa a comunicarem de uma forma aberta e honesta e a procurar apoio sempre que necessário.
- **Promover a flexibilidade e a criatividade.** Considerar contratos de trabalho flexíveis e dar oportunidade aos membros da equipa para exprimirem a sua criatividade e os seus pontos fortes únicos.
- **Monitorizar os progressos e efetuar os ajustes necessários.** Avaliar regularmente a eficácia das práticas inclusivas e fazer os ajustes necessários para promover o bem-estar e a produtividade de todos os membros da equipa.

### 3.b. Ambiente de trabalho livre de *bullying*

Os estudos mostram que situações de *bullying* ou assédio moral são experiências comuns para os indivíduos com autismo. No entanto, é difícil estimar a prevalência exata do assédio moral contra trabalhadores autistas devido à natureza complexa, e muitas vezes oculta, dos comportamentos de assédio moral.

Um estudo realizado em 2018 pela *National Autistic Society*, no Reino Unido, revelou que 79% dos adultos autistas inquiridos relataram sentir ansiedade no local de trabalho, sendo que 42% referiram que essa ansiedade se devia a dificuldades de interação social. Além disso, 75% dos inquiridos relataram ter sofrido isolamento ou exclusão no trabalho, enquanto 58% relataram ter sofrido assédio moral ou *bullying*.

Outro estudo publicado em 2018 no *Journal of Autism and Developmental Disorders* concluiu que os trabalhadores autistas eram mais suscetíveis de serem vítimas de *bullying* e assédio moral do

que os trabalhadores não autistas. O estudo concluiu que 69% dos participantes autistas relataram ter sofrido *bullying* ou assédio no local de trabalho, em comparação com 52% dos participantes não autistas.

As razões para a elevada prevalência de casos de *bullying* em trabalhadores autistas são complexas e podem ser influenciadas por uma série de fatores, incluindo a falta de sensibilização e compreensão do autismo por parte dos colegas de trabalho, dificuldades de comunicação, isolamento social e pela própria cultura do local de trabalho. É importante que os empregadores e os colegas adotem medidas para promover a inclusão, o respeito e a compreensão no local de trabalho e para prestar apoio aos trabalhadores com autismo que possam estar em risco de sofrer de *bullying* ou assédio. Por exemplo, um estudo realizado no Reino Unido, em 2012, mostrou que cerca de um terço das pessoas autistas foram vítimas de assédio moral e de vários tipos de discriminação nos seus locais de trabalho. O mesmo estudo revela que cerca de 43% dos inquiridos com autismo que deixaram de exercer uma atividade profissional remunerada admitiram ter-se despedido ou terem sido dispensados em consequência de situações de assédio moral.

### 3.c. Atividades de *team building* para desenvolver uma equipa inclusiva

Existem várias atividades que podem ajudar a desenvolver uma equipa inclusiva, incluindo:

- **Atividades de “Quebra-Gelo”:** são uma excelente forma de apresentar os membros da equipa uns aos outros e de os ajudar a conhecerem-se melhor. Isto pode ser especialmente útil para indivíduos com autismo que podem ter maiores dificuldades na interação social.
- **Atividades colaborativas de resolução de problemas:** ajudam os membros da equipa a trabalhar em conjunto para resolver um problema ou desafio comum. Isto pode ajudar a criar confiança e a promover um sentido de comunidade no seio da equipa.
- **Sessões de *brainstorming* em grupo:** incentivam os membros da equipa a partilharem as suas ideias e perspetivas sobre um determinado tópico. Isto pode ajudar a promover a diversidade de pensamento e encorajar os membros da equipa a considerar diferentes perspetivas.
- **Jogos de *team building*:** podem ser uma forma divertida de ajudar os membros da equipa a criarem laços de confiança entre si e a colaborar uns com os outros. Estes jogos podem variar entre atividades físicas e desafios de resolução de problemas.

- **Sessões de formação sobre diversidade:** podem ajudar os membros da equipa a compreender e a apreciar diferentes culturas, origens e perspetivas. Isto pode ajudar a criar uma cultura de trabalho mais inclusiva e a promover a empatia e a compreensão entre os membros da equipa.

De um modo geral, as atividades de *team building* que promovem a colaboração, a comunicação e a diversidade de pensamento são úteis para desenvolver uma equipa inclusiva. É importante escolher atividades que sejam inclusivas e acessíveis a todos os membros da equipa, incluindo os que têm autismo ou outras deficiências/condições.

## 4. Resumo

Ao estarem conscientes das necessidades sensoriais únicas dos indivíduos com autismo, os locais de trabalho podem adotar medidas para fornecer adaptações e apoios que ajudem a promover o sucesso e o conforto no local de trabalho, ao mesmo tempo que promovem a segurança e o cumprimento das políticas e regulamentos do local de trabalho.

É importante recordar que cada indivíduo com autismo é único e alguns podem sentir hipo ou hipersensibilidades de formas muito diferentes uns dos outros. Os empregadores e os colegas de trabalho podem ajudar fornecendo adaptações e apoio que satisfaçam as necessidades específicas do indivíduo e o ajudem a alcançar o sucesso profissional.

Não tenha medo de procurar apoio externo: considere a possibilidade de estabelecer uma parceria com uma organização de apoio a pessoas com deficiência ou autismo para obter orientações e apoios adicionais para apoiar da melhor forma possível os indivíduos com problemas de processamento sensorial.

## 5. Referências Bibliográficas

**BREEDING, T. (2023).** Breaking the Mold: Empowering Autistic Adults in the Workplace [Kindle]. Independently published.

**BRUYÈRE, S.M. AND COLELLA A. (2022).** Neurodiversity in the Workplace: Interests, Issues, and Opportunities (SIOP Organizational Frontiers Series) [Kindle]. Routledge.

**GREER, D.R. (2021).** *A Guide to Autism in the Workplace* [Kindle]. Independently published.

**ORGANIZATION FOR AUTISM RESEARCH, HIRE AUTISM (2022).** *The Autism-Friendly Workplace* [online]. Available from: <https://www.hireautism.org/resource-center/the-autism-friendly-workplace/> [accessed 28 February 2023]

**SHER, B. (2016).** *Everyday Games for Sensory Processing Disorder: 100 Playful Activities to Empower Children with Sensory Differences* [Kindle]. Althea Press.